

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KEPEMIMPINAN  
TRANSFORMASIONAL DAN DISIPLIN KERJA PEGAWAI TERHADAP  
KINERJA PEGAWAI BADAN PENDAPATAN PENGELOLAAN  
KEUANGAN DAN ASET DAERAH (BPPKAD) KOTA SURAKARTA**



Disusun sebagai salah satu syarat menyelesaikan Program studi Strata I pada  
Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Oleh :

**IKA HESTI OKTIAWATI**

**B100140373**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA**

**2017**

**HALAMAN PERSETUJUAN**

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KEPEMIMPINAN  
TRANSFORMASIONAL DAN DISIPLIN KERJA PEGAWAI TERHADAP  
KINERJA PEGAWAI BADAN PENDAPATAN PENGELOLAAN  
KEUANGAN DAN ASET DAERAH (BPPKAD) KOTA SURAKARTA**

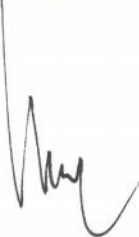
**PUBLIKASI ILMIAH**

**Oleh :**

**IKA HESTI OKTIAWATI**  
**B100140373**

**Telah diperiksa dan disetujui untuk diuji oleh :**

Dosen Pembimbing



**Drs. Ma'ruf, M.M.**

**NIK.337**

**HALAMAN PENGESAHAN**

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KEPEMIMPINAN  
TRANSFORMASIONAL DAN DISIPLIN KERJA PEGAWAI TERHADAP  
KINERJA PEGAWAI BADAN PENDAPATAN PENGELOLAAN  
KEUANGAN DAN ASET DAERAH (BPPKAD) KOTA SURAKARTA**

**Disusun oleh :**

**IKA HESTI OKTIAWATI**

**B100140373**

**Telah dipertaruhkan di depan Dewan Penguji**

**Fakultas Ekonomi dan Bisnis**

**Universitas Muhammadiyah Surakarta**

**Pada hari Sabtu, 04 November 2017**

**Dan dinyatakan telah memenuhi syarat**

**Dewan Penguji :**

1. Drs. Ma'ruf, M.M.  
(Ketua Dewan Penguji)
2. Rini Kuswanti, S.E., M.Si.  
(Sekretariat Dewan Penguji)
3. Muzakar Isa, S.E., M.Si.  
(Anggota Dewan Penguji)

(.....)  
(.....)  
(.....)

**Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Muhammadiyah Surakarta**

  
**Dr. Syamsudin, M.M.**

## **PERNYATAAN**

Dengan ini, saya menyatakan bahwa dalam naskah publikasi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu Perguruan Tinggi dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah dan disebutkan dalam daftar pustaka. Apabila ternyata kelak dikemudian hari terbukti ada ketidak benaran saya diatas, maka saya akan bertanggung jawab sepenuhnya.

Surakarta, 04 November 2017

Penulis



**IKA HESTI OKTIAWATI**  
**B100140373**

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KEPEMIMPINAN  
TRANSFORMASIONAL DAN DISIPLIN KERJA PEGAWAI TERHADAP  
KINERJA PEGAWAI BADAN PENDAPATAN PENGELOLAAN  
KEUANGAN DAN ASET DAERAH (BPPKAD) KOTA SURAKARTA  
ABSTRAK**

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas yaitu variabel budaya organisasi (X1), variabel kepemimpinan transformasional (X2) dan variabel disiplin kerja pegawai (X3) terhadap variabel terikat yaitu kinerja pegawai (Y) pada Badan Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Surakarta. Penelitian ini dilakukan dengan sampel 56 responden pada pegawai Badan Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Surakarta dan metode pengambilan sampel yang dilakukan dengan cara memberikan pertanyaan dalam bentuk kuesioner yang setiap pertanyaan yang dijawab akan dinyatakan dalam bentuk angka berdasarkan skala linkert. Alat analisis yang digunakan adalah uji reliabilitas, uji validitas, analisis regresi berganda,  $R^2$ , uji t dan uji F. berdasarkan hasil analisis data bahwa secara parsial variabel budaya organisasi, kepemimpinan transformasional dan disiplin kerja pegawai berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai.

**Kata Kunci:** *budaya organisasi, kepemimpinan transformasional, disiplin kerja pegawai dan kinerja pegawai*

**ABSTRACT**

*This research is quantitative research which aim to know the influence of independent variable that is organizational culture variable (X1), variable of transformational leadership (X2) and variable of work discipline of employee (X3) to dependent variable that is employee performance (Y) at Financial and Asset Management Revenue Board Surakarta City Area. This study was conducted with 56 respondents samples on the staff of the Financial Management and Asset Management Agency of Surakarta City and the sampling method is done by giving question in the form of questionnaires that each question answered will be expressed in the form of numbers based on the linkert scale. The analysis tools used are reliability test, validity test, multiple regression analysis,  $R^2$ , t test and F test. Based on the result of data analysis that partially organizational culture variable, transformational leadership and work discipline influence significantly to employee performance.*

**Keywords:** *organizational culture, transformational leadership, employee work discipline and employee performance*

## **1. PENDAHULUAN**

Sumber daya manusia sebagai alat yang di gunakan untuk memperoleh tujuan dari suatu perusahaan. Sumber daya manusia merupakan suatu faktor yang terpenting untuk menunjang suatu perusahaan agar dapat mencapai tujuan yang di inginkan. Tanpa adanya sumber daya manusia suatu perusahaan tidak akan bekerja secara baik.

Kinerja karyawan adalah hasil yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan. Untuk mencapai kinerja yang baik, unsur yang paling dominan adalah sumber daya manusia, walaupun perencanaan telah tersusun dengan baik dan rapi tetapi apabila orang atau personil yang melaksanakan tidak berkualitas maka hasilnya akan berdampak tidak baik bagi orang yang melaksanakannya dan tidak memiliki semangat kerja yang tinggi, maka perencanaan yang telah disusun tersebut akan sia-sia. Hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan haruslah dapat memberikan kontribusi yang baik pada pegawai dan penting bagi perusahaan yang dilihat dari segi kualitas dan kuantitas yang dirasakan oleh perusahaan dan sangat besar manfaatnya bagi kepentingan perusahaan dimasa sekarang dan masa yang akan datang Supriatin dan Wimby Wandary (2015).

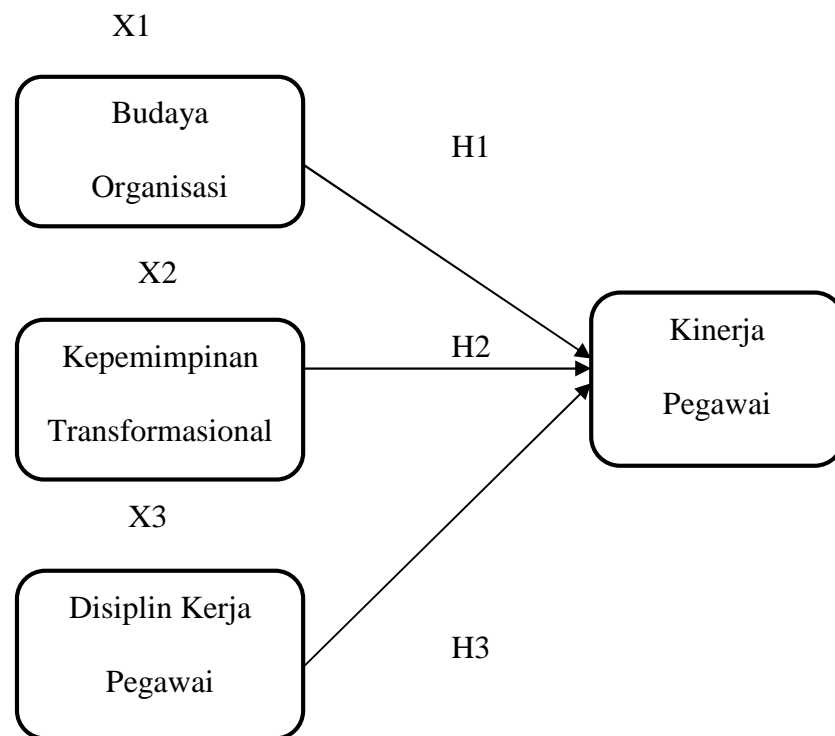
David (2004) menyatakan budaya organisasi adalah pola tingkah laku yang dikembangkan oleh suatu organisasi yang dipelajarinya ketika mengalami masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal, yang telah terbukti cukup baik untuk disahkan dan diajarkan kepada anggota baru sebagai cara untuk menyadari , berpikir dan merasa.

Suharto (2006) kepemimpinan transformasional didefinisikan sebagai hubungan antara pemimpin dan bawahan yang sangat dekat sehingga menimbulkan ikatan emosi dan kedekatan yang sangat lain, bawahan merasa hormat serta percaya pada pemimpinnya dan termotivasi untuk bekerja lebih dari yang sebenarnya. Model kepemimpinan mutakhir seperti kepemimpinan transformasional, akan memainkan peranan yang penting bagi setiap organisasi.

Dalam suatu perusahaan pasti tidak asing lagi dengan kata kedisiplinan, disiplin dapat membantu seseorang untuk lebih bisa menghargai waktu. (Rivai

dan Ella 2009: 825) disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan manajer untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku, indikator dari disiplin kerja adalah : kehadiran, ketaatan pada peraturan kerja, dan ketaatan pada standar kerja.

Dalam penelitian ini, untuk memecahkan arah dari pemecahan dan penganalisisan masalah yang dihadapi, maka terlebih dahulu perlu dikemukakan gambaran yang berupa kerangka pikiran sebagai berikut :



Gambar 1 Kerangka Pemikiran

Dalam kaitannya dengan permasalahan yang telah dikemukakan sebelumnya, maka dikemukakan hipotesis penelitian :

- H1 : Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai
- H2 : Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif pada kinerja Pegawai
- H3 : Disiplin kerja pegawai berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai

## **2. METODE PENELITIAN**

Sampel yang dipilih dalam penelitian ini adalah pegawai pada Badan pendapatan pengelolaan keuangan dan aset dikota surakarta. Data yang digunakan dalam penelitian adalah data primer yang merupakan data yang dapat diperoleh secara langsung. Jenis penelitian yang digunakan yaitu penelitian kuantitatif dan Metode pengumpulan data adalah kuisioner sebagai teknik pengumpulan data dari objek yang telah ditentukan. Kuisioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya (Sugiyono, 2010).

### **2.1 Analisis Data**

#### **2.1.1 Uji Validitas dan Uji Reliabilitas**

Uji ini merupakan pengujian yang dilakukan untuk melihat apakah data yang digunakan memiliki kevalidan atau dapat mengukur suatu gejala-gejala yang terjadi di dalam objek penelitian. Pengujian yang dilakukan dengan metode *bivariate pearson* dengan ketentuan nilai  $r$  hitung  $> r$  tabel dapat dikatakan data tersebut valid. sedangkan uji reliabilitas ini merupakan pengujian yang dilakukan untuk melihat konsistensi dari data yang didapatkan dengan berdasarkan item pertanyaan yang diajukan. Pengujian ini menggunakan metode *Cronbach's Alpha* dengan ketentuan nilai *Cronbach's Alpha* lebih besar dari 0,6 agar dikatakan reliabel (Ghonzali, 2005 : 140).

#### **2.1.2 Analisis Regresi Linier Berganda**

Variabel kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh lebih dominan dibandingkan dengan budaya organisasi dan kedisiplinan kerja pegawai.

#### **2.1.3 Koefisien Determinan ( $R^2$ )**

Koefisien determinan ( $R$ ) digunakan untuk mengetahui seberapa baik sampel menggunakan data.

#### **2.1.4 Uji F**

Digunakan untuk menguji koefisien regresi secara bersama-sama variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen secara serentak / simultan.

#### **2.1.5 Uji t**



Digunakan untuk menguji signifikan dari koefisien regresi masing-masing variabel independen dengan variabel dependen.

### 3. HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN

**Tabel 1**

**Hasil Pengujian Hipotesis**

<b>Model</b>	<b>Koef. <math>\beta</math></b>	<b>t hitung</b>	<b>t sig.</b>	<b>Keterangan</b>
Konstanta	4,522			
Budaya Organisasi ( $X_1$ )	0,304	2,130	0,038	Signifikan
Kepemimpinan Transformasional ( $X_2$ )	0,419	2,633	0,011	Signifikan
Disiplin Kerja Pegawai ( $X_3$ )	0,232	2,036	0,047	Signifikan
F hitung		11,192		
F Sig.		0,000		Signifikan
R		0,626		
R Square		0,392		

Sumber: Data Primer, 2017

Hasil ringkasan analisis Tabel 1 berdasarkan Koef.  $\beta$  dapat dibentuk persamaan sebagai berikut:

$$\text{KIPE} = 4,522 + 0,304 \text{ BO} + 0,419 \text{ KTF} + 0,232 \text{ DKP} + e$$

#### 3.1 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai

Hasil analisis penelitian ini dengan variabel Budaya Organisasi (BO) menunjukkan bahwa Budaya Organisasi (BO) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai yang dibuktikan dengan nilai t sig. 0,038 lebih kecil daripada 0,05. Hal ini mengindikasikan semakin tinggi Budaya Organisasi (BO) maka semakin tinggi pula kinerja pegawai yang dilakukan.

Menurut Kottler dan Heskett (1997) menyatakan budaya organisasi yang kuat akan membantu kinerja karena menciptakan suatu tingkat motivasi yang luar biasa dalam pegawai. Nilai-nilai dan perilaku yang dianut bersama membuat seseorang merasa nyaman bekerja dalam sebuah organisasi, rasa komitmen atau loyal sampai dapat membuat seorang pegawai berusaha lebih keras lagi. Budaya mampu membantu kinerja pegawai karena memberikan struktur dan kontrol yang

dibutuhkan tanpa harus berstandar pada birokrasi formal yang dapat menekan tumbuhnya motivasi dan inovasi.

Budaya organisasi menjadi salah satu penentu utama terhadap kesuksesan kinerja suatu organisasi atau instansi. Keberhasilan suatu organisasi untuk mengimplementasikan aspek-aspek atau nilai-nilai organisasi dalam mendorong organisasi tersebut tumbuh dan berkembang secara berkelanjutan. Pengelolaan secara efektif pada budaya organisasi dapat menjadi sumber keunggulan yang kompetitif bagi organisasi atau instansi. Sehingga dengan budaya organisasi yang terbentuk dengan baik akan membuat pegawai merasa dirinya nyaman di organisasi tersebut. Kenyamanan yang ditimbulkan akan membuat pegawai betah didalam organisasi dan timbulnya semangat kerja yang tinggi yang menyebabkan pada kinerja pegawai yang dihasilkan juga akan tinggi.

### **3.2 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Pegawai**

Hasil analisis penelitian ini dengan variabel Kepemimpinan Transformasional (KTF) menunjukkan bahwa Kepemimpinan Transformasional (KTF) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai yang dibuktikan dengan  $t$  sig. 0,011 lebih kecil daripada 0,05. Hal ini mengindikasikan semakin tinggi Kepemimpinan Transformasional (KTF) maka semakin tinggi pula kinerja pegawai yang dilakukan.

Gaya Kepemimpinan merupakan suatu cara yang dimiliki oleh seseorang dalam memengaruhi sekelompok orang atau bawahan untuk bekerja sama dan berdaya upaya dengan penuh semangat dan keyakinan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Artinya, gaya kepemimpinan dapat menuntun pegawai untuk bekerja lebih giat, lebih baik, lebih jujur dan bertanggung jawab penuh atas tugas yang diembannya sehingga meraih pekerjaan dapat diselesaikan dengan baik. Hubungan pimpinan dan bawahan dapat diukur melalui penilaian pekerja terhadap gaya kepemimpinan para pemimpin dalam mengarahkan dan membina para bawahannya untuk melaksanakan pekerjaan. Keberhasilan suatu organisasi baik sebagai keseluruhan maupun berbagai kelompok dalam suatu organisasi tertentu, sangat tergantung pada efektivitas kepemimpinan yang terdapat dalam organisasi yang bersangkutan. Dapat dikatakan bahwa mutu kepemimpinan yang

terdapat dalam suatu organisasi memainkan peranan yang sangat dominan dalam keberhasilan organisasi tersebut dalam menyelenggarakan berbagai kegiatannya terutama terlihat dalam kinerja para pegawainya (Siagian, 2003).

Gaya kepemimpinan transformasional mempunyai dimensi kharismatik, stimulus intelektual, konsiderasi individual, serta motivasi inspirasional. Jika pemimpin berhasil memengaruhi bawahan dengan visinya, menanamkan karismanya, memotivasi dan menjadi inspirator, menstimulasi intelektual, kreatifitas dan menghargai karyawannya maka dapat dipastikan karyawan akan bekerja dengan baik, sungguh-sungguh dan loyal pada perusahaan sehingga kinerjanya meningkat (Robbins dan Coulter 2010).

Kepemimpinan transformasional merupakan pemimpin yang mempunyai kekuatan untuk mempengaruhi bawahan dengan cara-cara tertentu. Kepemimpinan transformasional pada prinsipnya memotivasi bawahan untuk berbuat lebih baik dari apa yang biasa dilakukan, dengan kata lain dapat meningkatkan kepercayaan atau keyakinan diri bawahan yang akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja. Pemimpin yang terdapat pada organisasi harus memiliki kelebihan dibandingkan dengan bawahannya, sehingga dapat menunjukkan kepada bawahannya untuk bergerak, bergiat, berdaya upaya yang tinggi untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan. Selain itu, perlu adanya suatu dorongan agar para pegawainya mempunyai minat yang besar terhadap pekerjaannya. Atas dasar inilah selama perhatian pemimpin diarahkan kepada bawahannya, maka kinerja pegawainya akan tinggi. Kepemimpinan transformasional pada prinsipnya memotivasi bawahan untuk berbuat lebih baik dari apa yang biasa dilakukan, dengan kata lain dapat meningkatkan kepercayaan atau keyakinan diri bawahan yang akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja.

### **3.3 Pengaruh Disiplin Kerja Pegawai terhadap Kinerja Pegawai**

Hasil analisis penelitian ini dengan variabel Disiplin Kerja Pegawai (DKP) menunjukkan bahwa Disiplin Kerja Pegawai (DKP) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai yang dibuktikan dengan nilai  $t$  sig. 0,047 lebih kecil

daripada 0,05. Hal ini mengindikasikan semakin tinggi Disiplin Kerja Pegawai (DKP) maka semakin tinggi pula kinerja pegawai yang dilakukan.

Disiplin kerja pada dasarnya selalu diharapkan menjadi ciri setiap SDM dalam organisasi, karena dengan kedisiplinan organisasi akan berjalan dengan baik dan bisa mencapai tujuannya dengan baik pula. Setiap karyawan harus memiliki disiplin kerja didalam organisasi atau perusahaannya, seperti mematuhi peraturan tertulis maupun tidak tertulis yang telah ditetapkan oleh perusahaan karena hal tersebut dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan harmonis sehingga akan memberikan dampak yang positif terhadap kinerja karyawannya.

Kedisiplinan adalah salah satu faktor yang penting dalam suatu organisasi. Dikatakan sebagai faktor yang penting karena disiplin akan mempengaruhi kinerja pegawai dalam organisasi. Semakin tinggi disiplin pegawai, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapai. Disiplin adalah merupakan cerminan besarnya tanggung jawab seseorang dalam melakukan tugas – tugas yang diberikan kepadanya yang mendorong gairah dan semangat kerja seseorang. Pada umumnya disiplin yang baik apabila pegawai datang ke kantor ataupun perusahaan dengan teratur dan tepat waktu. Mereka berpakaian serba baik pada tempat bekerjanya. Mereka menggunakan bahan – bahan dan perlengkapan dengan hati – hati. Mereka menghasilkan jumlah dan kualitas pekerjaan yang memuaskan dan mengikuti cara kerja yang ditentukan oleh perusahaan dan menyelesaikan dengan sangat baik ( Hasibuan ,2009)

### **3.4 Uji F**

Berdasarkan hasil analisis uji F menunjukkan F hitung sebesar 11,192 dengan F sig. 0,000 berarti nilai F sig. 0,000 lebih kecil daripada 0,05 maka  $H_0$  ditolak artinya bahwa secara simultan variabel Budaya Organisasi, Kepemimpinan Transformasional, dan Disiplin Kerja Pegawai berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

### **3.5 Koefisien Determinan ( $R^2$ )**

Hasil yang diperoleh adalah nilai R Square 0,392 (39,2%) berarti bahwa variabel Budaya Organisasi, Kepemimpinan Transformasional, dan Disiplin Kerja

Pegawai mampu menjelaskan variabel kinerja pegawai sebesar 39,2% dan sisanya 60,8% dipengaruhi variabel lain diluar variabel yang diteliti

#### **4. PENUTUP**

Berdasarkan hasil analisis penelitian ini yang dilakukan dengan penyebaran kuesioner secara langsung dengan 3 variabel independen (Budaya Organisasi, Kepemimpinan Transformasional, dan Disiplin Kerja Pegawai) dan variabel dependen (Kinerja Pegawai):

- 1) Variabel Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
- 2) Variabel Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
- 3) Variabel Disiplin Kerja Pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
- 4) Secara simultan budaya organisasi, kepemimpinan transformasional dan disiplin kerja pegawai berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.
- 5) Secara keseluruhan variabel yang diteliti yaitu variabel budaya organisasi, kepemimpinan transformasional, dan disiplin kerja pegawai berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai sehingga diharapkan perlunya dipertimbangan karena pihak instansi atau organisasi memperhatikan variabel yang diteliti ini, akan membuat kinerja karyawan meningkat.
- 6) Perlunya penambahan variabel dikarenakan dalam penelitian ini variabel independen yang digunakan hanya mampu menjelaskan variabel dependen sebesar 39,2% sehingga masih ada variabel lain yang mempengaruhinya seperti lingkungan kerja, *human capital*, motivasi kerja dan lainnya.
- 7) Perlunya jumlah sampel yang digunakan ditambah atau bahkan populasi yang ada dapat digunakan sebagai sampel penelitian dikarenakan semakin banyak sampel yang diperoleh akan dapat memberikan gambaran fenomena yang sebenarnya dari masalah yang diteliti.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

David, Fred R. (2004) *Manajemen Strategi, Konsep. Edisi Ketujuh, Alih Bahasa Alexander Sindoro*, Jakarta: Prehalindo.

- Ghozali, Imam, 2005. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*, Edisi ketiga, Badan Penerbitan Universitas Diponegoro, Semarang.
- Kotter, John P. & Heskett, James L. (1997). *Corporate Culture & Performance* (Benyamin Molan, Penerjemah). Jakarta: Prenhallindo.
- Rivai Veithzal & Ella Jauvanni Sagala, 2009, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*, Edisi Kedua, Penerbit PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Robbins, Stephen P. dan Coulter, Mary. (2010). *Manajemen (edisi kesepuluh)*. Jakarta: Erlangga.
- Supriatin dan Wimby Wandary. 2015. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi Financial dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan di RSIA Mutiara Bunda. *Jurnal Wawasan Manajemen.vol 3*.
- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: CV Alfa Beta.
- Suharto B. 2006. Kepemimpinan transformasional dalam pendidikan (studi pengaruh kepemimpinan transaksional dan transformasional; terhadap kepuasan dan kinerja bawahan) [tesis]. Surabaya: Universitas Kristen Petra.